

אפריל 2020
ניסן התש"פ

- טיוטה 1 -

מסמך המלצות לעיריות פורום ה-15 בנושא: אסטרטגיה עירונית ליציאה מתקופת הסגר עקב התפרצות נגיף הקורונה

א. רקע – השפעת משבר מגיפת הקורונה על העיר

המאבק לבלימת התפשטות נגיף הקורונה, אשר תקף את העולם בחודשים האחרונים, גובה מחירים כבדים מהערים – הן מהתושבים והעסקים המקומיים והן מהעיריות עצמן. מדיניות הסגר והריחוק החברתי, שתורמת להפחתת קצב ההידבקות בנגיף, פוגעת באופן קריטי בעסקים ומסכנת את סיכוייהם לשרוד את המשבר וכן מובילה לאחוזי אבטלה גבוהים במיוחד, שבתורם גם מפחיתים את כוח הקנייה של התושבים ולפגיעה נוספת בעסקים.

במקביל, המשבר דרש מהרשויות המקומיות להתגייס למאמץ הלאומי למניעת התפשטות המגיפה, ולהקצות משאבים אדירים לצורך התמודדות עם הנושא. הדחייה והפטורים בתשלומי הארנונה מעסקים והקשיים שעוד צפויים לרשויות בגבייתם, יביאו לפגיעה בהכנסות הרשויות ממסי ארנונה, שתלך ותחמיר בחודשים הקרובים. מצב זה מציב רשויות מקומיות רבות בפני קשיים תזרימיים ותקציביים, שעלולים להשפיע הן על יכולתן לספק שירותים חיוניים לתושבים במהלך המשבר והן על יכולתן לחזור לשגרה אחרי.

על רקע הניהול המרכזי של המשבר על-ידי הממשלה, בסיוע באכיפת התקנות ובהפעלת מערכי החירום המקומיים, אלא גם בהובלה ויישום של יוזמות ומהלכים מקומיים, שמספקים מענה משלים והכרחי, מתוך היכרות עם המאפיינים והצרכים המקומיים.¹

אך לא פחות חשוב מתרומתן תוך כדי המשבר, יהיה תפקידן של הערים בתהליך היציאה מן המשבר. מומחים מעריכים כי לאור מאפייניו של המשבר, שצפוי להתמשך לכל הפחות מספר חודשים, תחילת היציאה ממנו תהיה חייבת להתבצע בהדרגה, במקביל להמשך המאבק במגיפה, ותחייב שינויים משמעותיים בדרכי ההתנהלות, שיכתיבו "שגרה" שונה מזו שהתקיימה לפני הקורונה.² שינויים אלה צפויים להשפיע על היבטים רחבים של חיי היומיום של האזרחים, הרבה מהם יידרשו מהעיריות היערכות בהתאם. מומלץ כמובן שהערים יראו בכך הזדמנות ויפעלו מתוך תכנון מראש, ככל הניתן בתנאי אי ודאות אלה.

ב. אסטרטגיות יציאה ברמה הלאומית

על פי ההערכות המקובלות כעת, נראה כי המשבר צפוי להימשך חודשים ארוכים, בין היתר בשל ההידבקות המהירה, הצפי כי לא ימצא חיסון בשנה הקרובה, וכן ההערכות כי "חיסון עדר" לא צפוי בטווח הקרוב.³ אסטרטגיות היציאה הנידונות בימים אלה מתבססות על העיקרון של "חיים לצד המגיפה", ומבקשות לאתר את האמצעים האופטימליים כדי לאפשר את החזרה לשגרה והחיים הכלכליים ככל הניתן, תוך שמירה על בריאות הציבור, בדגש על האוכלוסיות הפגיעות ביותר.⁴ כל זאת על בסיס מודלים אפידמיולוגיים ותחזיות כלכליות, בהתחשב מצד אחד ביכולת הספיגה של המשק, ומצד שני ביכולת הספיגה של מערכת הבריאות.⁵

מדינות כמו סין, הונג קונג, טאיוואן, סינגפור, דרום קוריאה ויפן, מנסות בימים אלו לחזור את אט לשגרה, תוך יישום של כללי בטיחות מחמירים, אך נתקלות בהתפרצויות חוזרות של הנגיף אשר מאלצות אותן לסגת כמה צעדים אחורה, ולסגור שוב את גבולותיהן, את בתי הספר ואת העסקים.⁶

לכן בעת ההיערכות יש לקחת בחשבון התפתחויות בלתי צפויות ולהכין מגוון חלופות פעולה.

להלן ריכוז האסטרטגיות המרכזיות שהוצעו בימים האחרונים על-ידי מומחים וגורמים שונים במגזר הציבורי והפרטי ליציאה מהסגר ברמה הלאומית, בדגש על אפשרו פעילות עסקית וחזרה למעגל העבודה:

1. יציאה מהסגר לפי סדר הכניסה אליו (ביטול ההגבלות בסדר שהוטלו). לדוגמא, בשלב ראשון לאפשר פתיחת מסעדות לשירותי טייק אווי.⁷
 2. מעבר ממדיניות של סגר מלא לסגר במשמרות: חלוקת האוכלוסייה לשניים, כאשר בכל פעם מחצית נשארת בסגר והמחצית השנייה יוצאת לעבודה, כדי לאפשר זיהוי ובידוד החולים הסמויים.⁸
 3. מעבר ממדיניות של סגר מלא למדיניות של סגר לסירוגין: במחזורים מתוכננים מראש – מספר ימים ברצף בסגר מלא ומספר ימים ברצף הקלת הסגר לצורך יציאה לעבודה.⁹
 4. מעבר ממדיניות של סגר מלא למדיניות של סגר מחזורי: שחרור והידוק מחדש של הסגר בהתאם לשיעורי ההדבקה ויכולת הספיגה של מערכת הבריאות, בדגש על מערך ההנשמה.¹⁰
 5. יציאה דיפרנציאלית מהסגר: הקלת הסגר, באופן דיפרנציאלי, בהתבסס על מיפוי של האוכלוסייה לפי רמת סיכון לתחלואה קשה (בין היתר לפי גיל, מצב רפואי ומיקום גיאוגרפי) וייתכן גם לפי מידת התרומה לתל"ג. אוכלוסיות בסיכון נמוך (ואולי גם עם תרומה גבוהה לתל"ג) יחזרו ראשונות למעגל העבודה, בכפוף להגבלות (כגון שעות מצומצמות, שמירה על מרחק, שימוש במסכות ועוד), בעוד אוכלוסיות פגיעות יישארו בסגר, עד להתחסנות טבעית (עדרית) של האוכלוסייה.¹¹ אפשרות נוספת היא לאפשר עבודה מהבית לאוכלוסיות בסיכון (במקום השארתי מחוץ למעגל העבודה).¹²
- מהלך זה יחייב ככל הנראה ביצוע סקרים נרחבים, שאלונים לציבור, בדיקות נרחבות לאורך זמן, שימוש באפליקציות לניטור ועוד.¹³ יצוין כי חוקרי מכוון ויצמן למדע בשיתוף גורמי הבריאות פועלים כבר כעת כדי למפות את התפשטות נגיף הקורונה בקרב האוכלוסייה, ויצרו מערכת שאלונים אותם יש למלא באופן יומיומי כדי לסייע בחיזוי ואיתור של מוקדי ההתפשטות. זאת, על מנת שניתן יהיה להגיע ולטפל בחולים מהר יותר, על ידי הערכה של מספר תושבים שפיתחו תסמינים בכל אזור.¹⁴
- כמו כן, נבחנת אפשרות להיעזר בטכנולוגיות שנמצאות בתהליכי פיתוח בימים אלה, של בדיקות אנטיגנים שיוכלו לגלות אם מישהו כבר נדבק, חלה והחלים, ולהתבסס עליהן בהחלטה על הקלת הסגר.¹⁵
- כמו כן, מהלך כזה חייב להיות מגובה במערכת מידע והסברה יעילה, ברורה ושקופה לציבור.¹⁶
- בכל אחד מהתרחישים האלה, לערים יש תפקיד הן בהוצאה לפועל של ההסדרים החדשים והן בקידום מהלכים אקטיביים ברמה המקומית, במטרה לשקם את הכלכלה המקומית, לעורר מחדש את החיים בעיר, ולבנות חוסן עירוני לקראת המשברים הבאים, לרבות חזרתה של המגיפה או מגיפות אחרות.

לצורך זה, יש צורך חיוני בפיתוח אסטרטגיה עירונית ליציאה מהמשבר והיערכות ל"חיים בנוכחות הקורונה".

ג. אסטרטגיות יציאה ברמה העירונית

על האסטרטגיה העירונית ליציאה ממשבר מגיפת הקורונה לתת את הדעת בין היתר להיבטים הבאים:

1. סוגיות רוחביות:

- היחידה לתכנון אסטרטגי של עיריית תל אביב – יפו הציעה שלוש סוגיות/תובנות מרכזיות שעל אסטרטגיה ליציאה מהמשבר להתייחס אליהן, הן ברמה הלאומית והן ברמה העירונית:¹⁷
- הצורך בהגדרה מחודשת של המושג "צמיחה כלכלית" והכוחות המניעים אותו.
 - הצורך בבחינה מחודשת של יחסי התלות שאנו מקיימים מול גורמים שונים ברמה המטרופולינית, הלאומית והגלובלית.
 - הצורך בהעצמת מגוון התשתיות והרשתות הציבוריות המקיימות את העיר ותורמות לחוסנה בשגרה.

2. היערכות:

- על ההיערכות של רשויות מקומיות להתבסס על העיקרון של פיתוח חוסן עירוני, במטרה לאפשר לתושבים להמשיך לחיות, באיכות חיים טובה, ולכלכלה העירונית להמשיך לפעול ולשרוד, תוך כדי משברים. כלומר, יש לעבור מהיערכות ממוקדת איום להיערכות ממוקדת חוסן.¹⁸
- הכנת תכנית חוסן עירונית, שתהיה רלוונטית הן לשגרה ולאיומים הדרגתיים (כגון גל חום מתמשך) והן למשברים קיצוניים.
 - מיסוד וריענון תקופתיים של חמ"לי חירום עירוניים, והכנתם למגוון רחב של אירועים ומצבי חירום.
 - למידה מהירה ויעילה משינויים שהביא המשבר הנוכחי לצורך קיצור ההיערכות למשברים עתידיים – לרבות שינויים בהוצאות העירייה, עלייה בהיקפי וסוגי הפסולת, צמצום בשחיקת התשתיות וכפועל יוצא בהוצאה על תיקון ושדרוג תשתיות, פוטנציאל לחיסכון עירוני (לדוגמא בתאורת רחובות, מבנים וגנים ציבוריים בתקופת הסגר), צמצום בהיקף או שינוי באופי הגינון הציבורי וכיו"ב.
 - מיסוד מנגנוני גיוס, הפעלה והוקרת מתנדבים.

3. איזון תקציבי:

- כאמור לעיל, משבר הקורונה הביא לפגיעה משמעותית בהכנסות הרשות המקומית כתוצאה מצמצום הפעילות העסקית והשינויים בהסדרי הארנונה וכן כתוצאה מההיערכות של הרשויות להתמודדות עם המשבר ולספק שירותי חירום. בשונה מהממשלה, על הרשויות המקומיות חל איסור להיכנס לגירעון. אי לכך, הנטייה הטבעית של רשויות מקומיות רבות תהיה לאזן את עצמן באמצעות קיצוץ רוחבי חד של תקציבן השנתי. אלא שהניסיון מלמד שפעולה מסוג זה עלולה להיות מזיקה מאד דווקא עבור אותן אוכלוסיות הזקוקות יותר מאחרים לאותם שירותים עירוניים שקוצצו.¹⁹
- לאור זאת, מומלץ להימנע ככל הניתן מקיצוץ רוחבי אוטומטי, ובמקביל להסדיר מול הממשלה והכנסת העברת חבילת סיוע מיוחדת, באמצעות הגופים היציגים של השלטון המקומי, וכן לשקול לקדם חקיקה שתאפשר לרשויות המקומיות בנסיבות אלה גירעון בשיעור מסוים עליו יוסכם.²⁰

4. עובדי העירייה:

היערכות לחזרה הדרגתית של העירייה לתפקוד, תוך התאמת העבודה לשינויים הנדרשים לצורך צמצום סיכוני ההדבקה.

- בחינת אפשרויות, יחד עם הממשלה והגופים היציגים של העובדים, לגיוון בדרכי העבודה, שעות העבודה, שעות ההגעה למשרד, מיסוד עבודה מהבית ועוד.
- תכנון מראש את דירוג החזרה של עובדים, הן החזרה לעבודה והן החזרה לעבודה משרד.
- הנחיות חדשות לגבי ישיבות - צמצום הישיבות / מעבר לישיבות זום.
- פיתוח מערכות ניהול ומשוב ממוחשבות שמצמצמות את הצורך בישיבות מעקב (בדומה לפרקטיקות בעולם העסקי וההייטק).

5. הכלכלה המקומית:

משבר הקורונה וצמצום הפעילות העסקית הגבירו באופן משמעותי את מגמת הקניות ברשת, המתרכזת ברובה ברשתות הגדולות, ומעצימה את הפגיעה בעסקים הקטנים והמקומיים.²¹ לפי דו"ח של ארגון ה-OECD, עסקים קטנים ובינוניים נמצאים בסיכון גבוה במיוחד כתוצאה מהמשבר, הן בשל מאפייניהם (לרבות תלות גבוהה בגישה פיזית לעסק, רמה נמוכה יחסית של דיגיטציה, השבתת כוח העבודה, סיכון לפגיעה בשרשרת האספקה כתוצאה מתלות במספר מצומצם יותר של ספקים, ועוד) והן כתוצאה מפגיעותם המבני הרבה יותר לירידה דרסטית בצריכה של מוצרים ושירותים רבים.²² עסקים קטנים, ובפרט עסקים שפעילותם מחייבת שירות והתקהלות, לרבות המסעדות, הברים, החנויות וכלל בתי העסק שמייצרים מקומות עבודה בעיר ואשר יש להם תפקיד חשוב בעיצוב האופי הייחודי של העיר, הם הפגיעים ביותר במשבר זה ונמצאים בסכנה קריסה. חלק מהתחזיות בעולם חוזות כי 75% מהם לא ישרדו את המשבר הנוכחי.²³

בתחום זה יש צורך קריטי בתכנית ממשלתית נרחבת וארוכת טווח לסיוע לעסקים, עם פרק ייעודי ומותאם לעסקים קטנים ומקומיים, שתעסוק גם בהתאמת עסקים לשגרה החדשה.²⁴ לצד זאת, רשויות קומיות יכולות להציע מעטפת משלימה של סיוע / שירותים, כגון:

- עידוד רכישה בעסקים מקומיים כבר בתקופת המשבר: מוצע שהרשות המקומית תגבש פלטפורמה לעידוד הציבור לרכוש בעסקים בעיר, כבר בתקופת המשבר, בכפוף להגבלות הבריאותיות, על מנת לסייע להם ולחזק את סיכויי הישרדותם. לדוגמא: יצירת פלטפורמה עירונית לרישום ופרסום של עסקים מקומיים, יצירת שכבה של עסקים מקומיים במפה העירונית (GIS), הקצאת שטחי עצירה מותרים (זמניים) לצורך איסוף הזמנות ממסעדות ("אסוף וסע" בסגנון "נשק וסע"), או לדוגמא באמצעות מיזמים כמו הפרויקט שיזמה עיריית חיפה – עידוד תושבים להזמין משלוחים ממסעדות בעיר, כאשר אחוז מסכום ההזמנה מופנה לטובת תרומת ארוחות לצוותים הרפואיים הפועלים בעיר. בטווח המידי, ניתן להקים הקמת מנהלות "מסחר וקהילה" מקומיות, לפי שכונות, מתחמים וכד', שמטרתן ליצר מסגרות להנגשת מידע על עסקים מקומיים וחיבור בין עסקים לתושבים. מנהלות אלה יכולות להמשיך לפעול גם לאחר המשבר.²⁵
- חיבור עסקים לפלטפורמות ארציות: לדוגמא הפורטל החדש של מרכז השלטון המקומי לקהילה העסקית, שמרכז את רשימת העסקים הפתוחים בארץ וכן מרכז עדכונים חשובים לבעלי העסקים - הוראות ותמיכות מהממשלה, שיחות מומחים, הצעות בנקאיות ועוד. רשויות מקומיות יכולות להעביר לפורטל את רשימת העסקים הפתוחים ומציעים שירותים לתושבים בתקופת המשבר.²⁶
- סיוע ויעוץ לעסקים המקומיים בהיערכות ליציאה מהמשבר: בנוסף לסיוע ממשלתי לעסקים שיהיה הכרחי ככל שהמשבר יימשך, יכולה הרשות המקומית להציע סיוע ויעוץ לעסקים

המקומיים, במיוחד לעסקים הקטנים והבינוניים, על מנת שיוכלו לשרוד את המשבר ולהיערך לשגרה החדשה ולסגרים עתידיים ככל שיהיו.²⁷ בין היתר, ניתן לסייע בתחום היערכות / חיזוק מרכיבי הדיגיטציה (הזמנה מרחוק), ייעול וניהול האספקה, התייעלות תפעולית-סביבתית (למשל התייעלות אנרגטית, חיטכון במים, בזבוז מזון ומלאי אחר) שתסייע בצמצום ההוצאות השוטפות של העסק וכד'.

- הקלות לעסקים: בהתאם להחלטת ראשי הערים של פורום ה-15 ובכפוף להחלטות הממשלה בנושא, מומלץ לאפשר את פריסת תשלומי הארנונה לעסקים המקומיים ככל שהדבר מתאפשר.
- אומנות ותרבות: גלריות אמנות, מוזיאונים, תיאטראות ואולמות קונצרטים, לצד האמנים, המוזיקאים והשחקנים – נפגעו באופן משמעותי מהמשבר. יש לבחון מנגנונים לתמיכה בפעילותם בתקופה זו (לדוגמה מנגנון הלוואות, או קיום פעילויות וירטואליות במימון העירייה), לגבש נוהל לחזרתם לפעילותם באופן שיצמצם את סיכוני ההידבקות (החל מביצוע מדידות חום, שמירה על מרחב חברתי ואמצעי בטיחות אחרים על מנת שמקומות אלו ימשיכו לפעול כחלק בלתי נפרד מהנוף העירוני) ולספק ייעוץ וסיוע לקראת הפתיחה מחדש. ניתן לבחון אפשרות לשימוש במבנים עירוניים לצורך הצגת עבודותיהם של אומנים ללא תשלום או בתשלום סמלי וכד'.
- תמיכה וסיוע לשכירים: ייזום ירידי תעסוקה (וירטואליים) כדי לסייע לאנשים שהוצאו לחל"ת או פוטרו בעקבות המשבר לחזור למעגל עבודה; קידום קורסים והכשרות לעבודה מרחוק לקהילה המקומית.
- תמיכה בעמותות מקומיות: בתקופה זו, המגזר השלישי נפגע במידה רבה גם הוא, והיקפי התרומות יורדים. ניתן להיעזר בעמותות מקומיות לצרכים שונים בתקופת המשבר וביציאה ממנו.
- בחינת אפשרות להקדים את הוצאתם לפועל של פרויקטים עירוניים שמספקים תעסוקה לעובדים מקומיים, בשלבי הקלת הסגר, בכפוף למגבלות התקנות לשעת חירום.
- בטווח הארוך:

- מומלץ לבצע הערכת סיכונים ופגיעות של הכלכלה העירונית, שתכלול בין היתר בחינת הרכב העסקים המקומי, זיהוי הענפים הפגיעים ביותר בעיר לסוגי משברים שונים, תכנון אמצעים לחיזוק וגיוון הכלכלה העירונית, באופן שגם יעצים אותה בזמני שגרה וגם יכין אותה למצבי חירום, עם יכולת התאוששות מהירה. לצורך זה, ניתן לשקול הקמה של קבוצות חשיבה/עבודה שיכללו, בנוסף לנציגי העירייה, גם נציגי עסקים, נציגי ארגוני מגזר שלישי, אנשי אקדמיה ומומחים מקומיים, בכדי להעריך את השפעות המשבר על הענפים הפגיעים ולתכנן לקראת המשבר הבא.²⁸
- עידוד ופיתוח אפיקים של יצרנות עירונית, בדגש על חקלאות עירונית, הן במרפסות וגגות פרטיים והן במבני ציבור, קומות מרתף וכד', יצירת רשת עירונית ומטרופולינית בתחום, חיזוק הקשר בין העיר לעורף החקלאי, ועוד.²⁹
- עידוד צריכה מקומית וקהילתית: עריכת שווקי יד שנייה, שווקי איכרים, באופן שמותאם להנחיות בכל הנוגע לשמירה על בריאות הציבור.
- בחינת האפשרות לפתח מטבע מקומי שניתן לרכוש באמצעותו בעסקים מקומיים לצד הטבות שונות (ראו לדוגמה המערכת הפועלת היום במסגרת אפליקציית "COLU") ובחינת אפשרות להשתמש במטבע לצורך תשלום לא רק עבור טובין בעסקים אלא גם עבור השתתפות פעילויות שמפעילה העירייה שכרוכות בתשלום (חוגים, הרצאות, הספרייה העירונית וכד').

6. תכנון ובנייה:

במהלך ההיסטוריה האנושית הביאו מגפות לשינויים משמעותיים ולעתים מהפכניים בפניהן של הערים. עקב המשבר הנוכחי, אחת הדילמות איתן צפויים להתמודד מתכנני הערים היא המתח בין ציפוף, שהינו כלי מרכזי בהעצמת העירוניות, בחיזוק הכלכלה המקומית, ושיפור הקיימות החברתית, הכלכלית והסביבתית, לבין הצורך ביצירת הסדרים שיאפשרו את צמצום העברת הזיהומים, בין היתר באמצעות צמצום המגע הפיסי בין אוכלוסיות.³⁰

לאור זאת, יש צורך בהיערכות מיידית לגיבוש ופיתוח עקרונות וכלים תכנוניים שיאפשרו לשלב שיקולים אלה בתכנון העירוני, במטרה לתכנן ערים קומפקטיות ועילות, באופן שיאפשר איכות חיים, רווחה ובריאות, לכל סוגי האוכלוסיות. **יש להימנע מחזרה אוטומטית למודל שכונות השינה והפרבור**, שיצר וממשיך ליצור נזקים חברתיים, כלכליים, סביבתיים ובריאותיים (החלשת הכלכלה המקומית, תחלואה ותמותה מזיהום אוויר כתוצאה מתלות ברכב הפרטי, ריחוק מבתי חולים), ולאתר פתרונות יצירתיים שימקסמו את התועלות הבריאותיות וישפרו את איכות החיים בעיר.

בראייה לטווח ארוך, דווקא תכנון עירוני המבוסס על העיקרון של ציפוף מושכל ועירוב שימושים יכול לסייע בהגברת החוסן הקהילתי ובהפחתת החשיפה למגיפות, בכך שמאפשר לאנשים לצרוך את רוב השירותים שהם זקוקים להם באופן מקומי, בעסקים קטנים ובסביבה הקרובה, ובכך לצמצם את הצורך בהגעה למרכזי קניות גדולים, מרכזי הפעלה המוניים לילדים (גימבורי בקניון וכד') וכד'.

דווקא בעולם שילך ויתבסס יותר ויותר על שיטות עבודה מגוונות, לרבות על עבודה מהבית, השכונה והקהילה הקרובה יעלו בחשיבותן, וחשיבותה של קרבה פיזית לשירותים יומיומיים, בלי צורך בנסיעה ברכב או הגעה מיוחדת למיקום רחוק, תעלה לאין ערוך.

לאור האמור לעיל, מומלץ לפעול בכיוונים הבאים:

- יש לחזק את עקרון עירוב השימושים בתכנון העירוני, בדגש הן על הרחבת מגוון האפשרויות לעבודה מהבית או במשרדים משותפים בקרבת הבית, והן על מתן עדיפות לעסקים קטנים, לא רק מבחינת היקף הפעילות העסקית, אלא גם מבחינת קיבולת השהייה בבית העסק, לדוגמה במסעדות, בתי קפה, מכוני יופי וכד'.

- מגורים ושירותים ברמת הרחוב והשכונה:

בתכנון מגורים יש לקחת בחשבון את האפשרות של עבודה מהבית, עבור מגוון רחב של אוכלוסיות. במשבר הנוכחי הרבה אנשים מצאו את עצמם נאלצים לעבוד מהסלון או פינת האוכל, יחד עם הילדים. יש צורך בתכנון מרחבים משותפים ברמת הבניין או הרחוב לצרכים מגוונים, הן לצרכי עבודה, והן לצרכים נוספים, כגון השאלת חפצים, שימוש משותף בשירותים כגון כביסה וכד'. יש צורך רב בגיוון היצע המגורים, על מנת לאפשר לאנשים להישאר בשכונה שלהם או בקרבתה, בכל שלבי החיים (ואולי בכך גם להישאר קרובים למשפחה, גם בשגרה וגם במשבר).

אפשרויות נוספות שמוצע לשקול – הרחבת המכולת השכונתית לכדי נקודת שירות לוגיסטית לקליטה ופיזור גם של מוצרים שאינם נמכרים בה, כדי לצמצם את הצורך בנסיעה אישית לחנויות גדולות ומרכזי קניות גדולים, ומצד שני תוך צמצום הפגיעה בעסק השכונתי.

כמו כן, יש צורך בפיתוח הסדרים שיגנו על שוכרים בדירות שכורות בתקופה משבר, אם מפני פינוי ואם מפני העלאה של שכר הדירה.

ברמה הלאומית, יש צורך בהרחבה וחיזוק ההיקף של דיור בהישג יד, כדי לצמצם את הסיכון לשוכרים שמאבדים את מקור הכנסתם בתקופות משבר וכתוצאה מהן.³¹

- בנייה ירוקה ובריאה יותר:

יש לאשרר ולהוציא לפועל את התקנות המחייבות בנייה ירוקה, וכן לחתור לעליית מדרגה בסטנדרט הבנייה גם באמצעות תמריצים, על-מנת לשפר את איכות המבנים ולהפוך אותם הן לעילים יותר והן למוכנים יותר למצבי משבר, והן לבריאים יותר עבור דייריהם.

7. תחבורה:

- סגירת רחובות מרכזיים לכלי רכב באופן חלקי או מלא: הפיכת רחובות שיש בהם תנועת הולכי רגל צפופה לרחובות ללא מכוניות תאפשר להולכי הרגל יותר מרחב ותצמצם את הצפיפות. לדוגמא, בעיר ניו יורק, הוחלט בימים האחרונים, לאור המשבר, להכריז על חלק מהרחובות בעיר כרחובות ללא רכבים. יש לבחון אפשרות לשמר חלק מצעדים אלה גם לאחר היציאה מהמשבר, כדי לצמצם את הסיכון למגיפות הבאות (או חזרת המגיפה).³²

- תחבורה ציבורית:

בתיאום עם הממשלה, יהיה ככל הנראה צורך להתאים את התחבורה הציבורית למצב החדש, אם באמצעות הגברת התדירות כדי לצמצם את הצפיפות באוטובוסים וברכבות, אם באמצעות שילוב אמצעים לשמירת מרחק בעת ההמתנה והנסיעה, אם באמצעות הגברה משמעותית של מתן העדיפות לתחבורה ציבורית בכבישים (נת"צים, מת"צים, אכיפה מצולמת ועוד) על-מנת לקצר ככל הניתן את זמני הנסיעה, ואם באמצעות שינוי מערך הפרישה של התחבורה הציבורית (לדוגמא מערכי שתי וערב ושיפור הקישוריות, באופן שיקצר את זמן ההשייה בכל אחד מאמצעי התחבורה). יש לשקול גם שינויים בעיצוב התחנות והמושבים בתחנה ובאוטובוסים, באופן שיאפשר שמירה על מרחק פיסי.³³

- עידוד תחבורת אופניים וחלופות לתחבורה הציבורית:

חיזוק משמעותי של השימוש באופניים לצרכי יוממות (ובערים עם אתגרים טופוגרפיים משמעותיים – בעזרת כלים משלימים), פיתוח חלופות לתחבורה הציבורית עבור אוכלוסיות בסיכון ואוכלוסיות מוחלשות (לדוגמא אנשים שאין באפשרותם לרכוב על אופניים או ללכת ברגל), וכן תכנון מראש של מערך חלופות תחבורה למצב חירום שבמסגרתו יש צמצום או הגבלה של התחבורה הציבורית.³⁴ דוגמה מעניינת לחלופה לתחבורה הציבורית עבור אוכלוסיות מוחלשות קיימת כבר מספר שנים בכ-50 מדינות בעולם, וכוללת מערך הסעת קשישים באופניים. מערך כזה יכול להיות שימושי בתקופה זו ולהיות מופעל או להיתמך על ידי הרשות. בטווח הארוך, יוזמות מסוג זה יכולות לסייע לקשישים בניידות ולהפחית את תלותם באמצעי הסעת המונים.³⁵

- אמצעים משלימים:

מומלץ לאמץ אמצעים משלימים אשר יביאו להגברת הנגישות לשירותים חיוניים, תוך צמצום הסיכון להדבקה. להלן כמה דוגמאות מובילות מערים בעולם, שפרסם NACTO (האיגוד האמריקאי של מנהלי תחבורה עירוניים): הקצאת שטחי עצירה מותרים (זמניים) לצורך איסוף הזמנות ממסעדות ("איסוף וסעי" בסגנון "נשק וסעי"), הקצאת מוקדי איסוף לארוחות בבתי ספר בהם פועלים מפעלי הזנה, הגדרת אור מהבהב ברמזורים בכבישים ראשיים לרמזורים מהבהבים עם עדיפות להולכי רגל (תוך מניעת הצורך ללחוץ על כפתור לבקשת אור ירוק), אפליקציה שבעזרתה ניתן לדעת את הצפיפות על האוטובוס טרם העלייה עליו, ועוד.³⁶

8. תיירות ופנאי:

- בטווח הקצר, יש לתת את הדעת לפתרונות לענף התיירות העירוני, בייחוד בערים שמתבססות על סקטור תיירות רחב, לאור ההפסקה בתיירות הנכנסת והפנימית כתוצאה מהמשבר והיקפי תיירות מופחתים מאוד גם בתקופת היציאה מהמשבר וגם במשך זמן בלתי ידוע לאחר מכן.
- בטווח הארוך, יש צורך לתת את הדעת לשינויים הדרושים במתקני ובמוקדי התיירות העירוניים,

לרבות בכל הנוגע לחדרי אוכל של בתי מלון, מוקדי התקהלות, מועדוני ריקודים ועוד.

9. תשתיות עירוניות:

- יש להיערך לצורך בחיזוק הדיגיטציה של העיר, בין היתר על רקע האפשרות להתבסס על מיפוי ואכיפה גיאוגרפיים של מוקדי המחלה.³⁷
- מבני התקהלות ציבורית: יש להכין נוהל לחזרה לפעילות של מוסדות ומבנים של התקהלות ציבורית, כמו אצטדיונים, מרכזי כנסים, מרכזי אמנויות, תיאטראות ועוד. על מנת להמשיך ולקיים את הפעילות, תוך הגנה על המבקרים במוסדות אלו ככל האפשר מפני הידבקות, יש לשקול מגוון אמצעים, כגון הגבלת מספר השוהים במקום, השארת מקומות ישיבה פנויים, חלוקת מסכות לקהל הצופים, ואף ביצוע בדיקות למדידת חום בכניסה.
- ייצור אנרגיה בעיר וביזור אנרגיה: פיתוח יכולת לייצר אנרגיה ממקורות מתחדשים ומקומיים (שמש, ים, פסולת), הן במבני מגורים, הן במתחמים מסחריים ומשרדיים והן במבני ציבור וזאת כאמצעי להגברת החוסן העירוני ולהיערכות למשברים ומצבי חירום הכרוכים בפגיעה בתשתיות או באספקה (לדוגמה מצבי חירום ביטחוניים או אקלימיים).³⁸

10. סביבה וקיימות:

לפי דו"ח של ארגון ה-OECD, התפשטותו המהירה של נגיף הקורונה הגבירה את המודעות הציבורית לחשיבות הקריטית של פיתוח חוסן עירוני ולאומי והיערכות מראש למצבי משבר, כאמצעים קריטיים להכלת משברים ולמיתון השפעותיהם על הציבור.³⁹ חשוב שאסטרטגיות היציאה מהמשבר יכללו וידגישו לא רק אמצעים קצרי טווח, אלא יעדיפו אמצעים וכלים שיסייע לפיתוח חוסן קהילתי, כלכלי וסביבתי בטווח הארוך. חשוב לוודא שהאמצעים הננקטים לא יביאו בעצמם לפגיעה בחוסן בהיבטים אחרים, בדגש על היבטי סביבה ובריאות. יש לזהות כלים שיביאו לתועלת מרובה, במגוון היבטים, ולראות בתהליך ההתאוששות הזדמנות לשיפור הביצועים הסביבתיים של המשק ולהגברת החוסן שלו. יש לזכור כי דפוסי ההשקעות וההתמיכה כעת ישפיעו על ההתפתחות הכלכלית והסביבתית בעשורים הקרובים.⁴⁰

- שינויי האקלים: חלק מהשפעות שינויי האקלים, לדוגמה תהליכי אובדן המגוון הביולוגי, מגדילים את הסיכון לפריצתן של מגיפות נוספות, ולכן בעת תכנון היציאה מהמשבר יש להימנע מפגיעה בתכניות ותקציבים המיועדים למטרות אלה.
- זיהום אוויר:
האמצעים שנקטו כדי להתמודד עם התפשטות המגיפה, בדגש על הגבלות התנועה, הביאו דווקא להפחתה משמעותית באחד מהגורמים העיקריים בעולם לתחלואה ומוות בימי "שגרה" – זיהום האוויר, שאחראי למותם של 4.2 מיליון אנשים בשנה בכל העולם. בתקופת משבר הקורונה נצפו ירידות חדות בזיהום האוויר מעל מוקדי ההתפרצות, ובעיקר סין ואיטליה, וזאת עקב הירידה בכמות הייצור, הנסועה, הטיסות ועוד.
בעת היציאה מהמשבר לא ניתן יהיה להימנע מזיהום האוויר שיתלוו להחזרת המערכות לפעולה, אך ניתן גם ללמוד מהמשבר על הזדמנויות ואפשרויות למיתון המגמה. בתכנון היציאה מהמשבר, רצוי לתת את הדעת לסוגיה זו ולפתח אמצעים שלא יחזירו את העולם אחורה בהיבט זה. לדוגמה: עבודה מהבית, קיום ישיבות בשיחות וידאו, גיוון ודירוג שעות ומי העבודה, שבוע עבודה קצר יותר, חיזוק השימוש באמצעי תחבורה לא מזהמים כמו אופניים והליכה ברגל וכו'.⁴¹
- ניצול הזדמנויות טכנולוגיות, לרבות שימוש באמצעים לניטור מרחוק של תעשיות מזהמות וניתוב השקעות לאפיקים תומכי קיימות וחוסן.
- שימוש באמצעי הערכת מדיניות כגון תסקירי השפעה (על הסביבה, על הבריאות, על החברה) כדי

- לצמצם את הפגיעה בבריאות ובסביבה בקבלת החלטות עירוניות.⁴²
- הימנעות מהורדת דרישות ותקנים בתחומי סביבה ובריאות בשל תודעת משבר.⁴³
- שינויי התנהגות:

המפתח להטמעת השינויים הללו הוא שכנוע וגיוס הציבור לביצוע שינויים התנהגותיים משמעותיים, והתמדה בהם גם בלי אמצעי חקיקה ואכיפה, אלא בזכות הפנמת אמיתות של חשיבותו ותועלתו של השינוי. בטווח הקצר, יהיה צורך בהתמודדות עם סוגיות כגון חשש לצאת מהבית ולרכוש ברחוב, או חשש מפני שימוש בתחבורה הציבורית.

בטווח הארוך, יש צורך בעידוד התנהגויות מקיימות, שמצמצמות את הנזק לסביבה ולבריאות, כגון שימוש בכלים רב פעמיים, שימוש חוזר וקניית מוצרים יד שנייה, צמצום צריכת הבשר במוסדות חינוך וציבור בהם יש מערכות הזנה (בין היתר לאור הקשר בין תעשיית הבשר ותנאי הגידול לבין התפרצות מגיפות), ועוד.⁴⁴

- **הקמת צוות היערכות ובניית חוסן עירוני למשברים.** אפשר להתבסס על צוותי עבודה קיימים, והתאמתם במידת הצורך, וכן להיעזר בפרקטיקות קיימות, לדוגמה כלים לביצוע הערכת סיכונים ופגיעות בתחום של שינויי האקלים, שרלבנטיים במידה רבה גם למשבר הנוכחי.

11. בריאות הציבור ושירותים חברתיים וקהילתיים:

הרשויות המקומיות יידרשו להיערך מחדש לקראת חזרה לשגרה של השירותים החברתיים, במקביל להמשך מתן שירותי חירום מיוחדים לאוכלוסיות הפגיעות, בדגש על אוכלוסיות שבהסגר. כל זאת, בהתחשב בהיקף ההון האנושי המצומצם בתקופה זו, ובסיכון שבהצטמצמותו גם כתוצאה מחובת בידוד.

- גיבוש תכנית וחזון עירוני בתחום בריאות הציבור ואספקת שירותי רפואה בשגרה ובזמן משבר, בשיתוף עם משרד בריאות, קופות החולים וארגוני חברה אזרחית רלוונטיים, כגון רשת ערים בריאות.⁴⁵

- שדרוג והרחבת מערך השירותים החברתיים לאוכלוסיות הפגיעות והחלשות: הקמת מערכי סיוע קבועים לצורך אספקת מזון ותרופות לפתח הבית; הרחבת האפשרות לקבלת שירות מקוון או טלפוני מהעירייה; המשך הפעלת "ערוצי הבידוד" של הרשויות הכוללים הפעלות שונות, ועוד.

יש לתת את הדעת לתמיכה באוכלוסיות חלשות המתקשות לחזור למעגל העבודה, לרבות אוכלוסיות במעמד סוציאקונומי נמוך, אנשים עם מוגבלות, קשישים, דרי רחוב, עובדים זרים ועוד.⁴⁶ יש לוודא את המשך פעילותם של מוקדים ופרויקטים עירוניים המספקים תמיכה נפשית ורגשית באוכלוסיות פגיעות, כגון מתמודדי נפש, נוער במצוקה ועוד.

- **מומלץ לבחון אפשרות להקמת "צוות שלומות (well being) שכונתי"** בכל אחת משכונות העיר: צוותים אלה יכללו אנשי רפואה, פסיכולוגיה, רווחה, פיקוד העורף, שוטר קהילתי ויעזרו במתנדבים מהשכונה.

צוותים אלה יוכלו לפעול הן בשגרה והן בחירום, ויעקבו אחר מצב הבריאות והרווחה של התושבים הרגישים יותר, לזהות שינויים/מגמות בסדרי גודל של שכונה/רובע, ולהתריע בפני מקבלי החלטות בעירייה.

- התנדבות וסיוע: העירייה יכולה לשמש כמוקד מתכלל של יוזמות התנדבות, לנתב מתנדבים לפי איזורים וצרכים שונים.⁴⁷

- אלימות במשפחה: לאור העלייה שכבר נרשמה ועלולה להתגבר במקרי האלימות והפגיעה המינית במשפחה בתקופת הסגר, והעלייה בפנייה למוקדי התמיכה והמקלטים, יש להבטיח את המשך פעילותם של מערכים

אלה ואף הרחבתם בהתאם לצורך, לרבות עובדים סוציאליים, שיטור קהילתי ועוד.⁴⁸

12. חינוך:

חזרה לפעילות במוסדות החינוך הינה קריטית הן מסיבות חברתיות וחינוכיות והן מסיבות כלכליות, בדגש על פוטנציאל החזרה לעבודה. על מנת לאפשר חזרה ללימודים באופן שימצאם ככל הניתן את הסיכון הבריאותי, יידרש מערך מגוון של אמצעים, לרבות כללי בטיחות שמטרתם להקטין את המגע בין הילדים במוסדות החינוך ופיתוח ודיוק אפשרויות הלמידה מרחוק.

- צמצום הסיכון להדבקה במוסדות החינוך, באמצעים כגון: הקטנת הכיתות, צמצום או פרישה שונה של ההפסקות, חלוקת השימוש במסדרונות לפי קבוצות או לפי זמנים, הגבלת היציאה לחללים משותפים בהפסקות או בחלקן, וכו'.⁴⁹
- למידה מרחוק:
בטווח הקצר, מומלץ לספק אפשרויות לימוד מהבית לילדים ובני נוער אשר נמצאים בקבוצות סיכון ויישארו בסגר.
בטווח הארוך, מומלץ לבצע הפקת לקחים עירונית וארצית של מערכת הלמידה מרחוק, ולשפרה לצרכים עתידיים, לרבות היעדרות של תלמיד בשל מחלה, היעדרות כתוצאה ממזג אוויר קיצוני וכדומה.⁵⁰
- פתיחת ההשאלה בספריות עירוניות בחינם, ובתקופת המשבר - בדגש על ספרים מושמעים ואלקטרוניים.

13. אכיפה ופיקוח עירוני:

- היערכות לצורך בהקצאת משאבי פיקוח לאורך זמן לצורך אכיפת הסדרי החירום, גם בתקופת היציאה מהמשבר, וזאת לצד צרכי הפיקוח הנוספים.

- 1 הוועדה המיוחדת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה - מסקנות ביניים, הכנסת, 7.4.2020.
- 2 "המתווה של המכון למחקרי ביטחון לאומי: מעבר למצב של חיים בנוכחות הקורונה בישראל", עמיר קורץ, כלכליסט, 2.4.2020.
- 3 "היעד של בנק ישראל: שחרור הסגר הגורף בטווח הזמן המידי", אדריאן פילוט, כלכליסט, 2.4.2020.
- 4 Willem van Schaik, expert comments about herd immunity, Science Media Centre, 13.3.2020.
- 5 Regalado, Antonio. "What is herd immunity and can it stop the coronavirus?", MIT Technology Review, 17.3.2020.
- 6 הוועדה המיוחדת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה - מסקנות ביניים, הכנסת, 7.4.2020.
- 7 Gallagher, James. Coronavirus: When will the outbreak end and life get back to normal? 23.3.2020
- 8 Fifield, Anna. "As Wuhan reopens, China revs engine to move past coronavirus. But it's stuck in second gear." The Washington Post, 31.3.2020.
- 9 Wallace-Wells, David. "There Is No Plan for the End of the Coronavirus Crisis", Intelligencer, 5.4.2020.
- 10 קורץ, שם.
- 11 Detimer, Jamie. Officials Face Hard Questions in Weighing COVID Lockdown Exit Strategies, VOA, 4.4.2020
- 12 אשכנזי, שני. "המודל המתמטי שעשוי להחזיר את המשק לחיים", גלובס, 1.4.2020.
- 13 קורץ, שם.
- 14 "הוצאתי מייל לעובדי מובילאיי: אין חל"ת, לא מפטרים, והמשכורת מלאה", דיאנה בחור ניר, כלכליסט, 29.3.2020;
- 15 פילוט, שם.
- 16 אוני, אסף. "הווירולוג שמציע: כך אפשר להחזיר את בתי הספר", גלובס, 31.3.2020.
- 17 "חלופות לאסטרטגית היציאה", משרד המודיעין, 1.4.2020.
- 18 סגל ערן, דור יובל, בנימין יגור, ובליצר רן. שאלון לניטור התפשטות נגיף הקורונה. מכון ויצמן למדע, הסדנא לידע ציבורי ומכון המחקר של קופת חולים כללית, 2020. קישור שאלון.
- 19 אוני, שם.
- 20 הוועדה המיוחדת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה - מסקנות ביניים, הכנסת, 7.4.2020.
- 21 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, מסמך מדיניות של אגף אסטרטגיה, עיריית ת"א-יפו, 2.4.2020.
- 22 Hynes William (OECD), Linkov Igor (Carnegie Mellon University), and Trump, Ben (University of Michigan). "A Systemic Approach to Dealing with Covid-19 and Future Shocks", New Approaches to Economic Challenges (NAEC) (), March 2020.
- 23 1.4.2020, The Atlantic, "How Will Cities Avoid Bankruptcy?" Harris, Adam.
- 24 Ibid.
- 25 לוריא טל, רוזן איילת ושלימצק אדם. "קורונה ואיכות סביבה בעולם – עדכון מס' 2", המשרד להגנת הסביבה, 26.3.2020.
- 26 Tackling Coronavirus (COVID-19): "SME Policy Responses", OECD, 2020.
- 27 "כיצד ערים יוכלו לתפקד מחדש לאחר מגפת הקורונה", ריצ'ארד פלורידה ופדיגו, מכון ברוקינגס, 24.3.2020, תרגום ועריכה – עיריית באר שבע.
- 28 Tackling Coronavirus (COVID-19): "SME Policy Responses", ibid.
- 29 אגסי, אורלי. "למען המסעדות והצוותים הרפואיים בחיפה: העירייה והחברה הכלכלית במיזם מיוחד", חיפה קריות נט, 6.4.2020.
- 30 <https://newshafakrayot.net/?p=172444>
- 31 פורטל העסקים המקומיים, מרכזי השלטון המקומי. <https://business.masham.org.il>
- 32 פלורידה, ריצ'ארד ופדיגו, סטיבן. "כיצד ערים יוכלו לתפקד מחדש לאחר מגפת הקורונה", מכון ברוקינגס, 24.3.2020, תרגום ועריכה – עיריית באר שבע.
- 33 שם, שם.
- 34 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, מסמך מדיניות של אגף אסטרטגיה, עיריית ת"א-יפו, 2.4.2020.
- 35 Shenker, J., "Cities after Coronavirus: how Covid-19 could radically alter urban life", The Guardian, 23.3.2020
- 36 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, שם.
- 37 פלורידה, ריצ'ארד ופדיגו, סטיבן, שם.
- 38 שם, שם.
- 39 "Cycling without age", <https://cyclingwithoutage.org/>
- 40 Transportation Actions Updates, NACTO, accessed 6.4.2020.
- 41 https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xBf6gMAwNSzNTro-CbK_uTA0ZapWGjOP58Dfn6qeC6Y/edit#gid=1511672872
- 42 Shenker, Ibid.
- 43 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, שם.
- 44 2020, OECD, "From containment to recovery: Environmental responses to the COVID-19 pandemic"
- 45 Ibid, ibid.
- 46 "קורונה ואיכות סביבה בעולם – עדכון מס' 1", טל לוריא ואדם שלימצק, המשרד להגנת הסביבה, 18.3.2020.
- 47 שם, שם.
- 48 שם.
- 49 טל לוריא, אילת רוזן ואדם שלימצק, שם.
- 50 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, שם.
- 51 פלורידה, ריצ'ארד ופדיגו, סטיבן, שם.
- 52 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, שם.
- 53 פלורידה, ריצ'ארד ופדיגו, סטיבן, שם.
- 54 אסטרטגיה בימי קורונה 2.0, שם.
- 55 "זה סיר לחץ. והאלימות יוצאת על נשים וילדים", ynet, 2.4.2020.
- 56 אוני, שם.
- 57 "פלורידה ריצ'ארד ופדיגו, סטיבן, שם.

ביבליוגרפיה:

Dettmer, Jamie. "Officials Face Hard Questions in Weighing COVID Lockdown Exit Strategies", Voice of America, 4.4.2020

Fifield, Anna. "As Wuhan reopens, China revs engine to move past coronavirus. But it's stuck in second gear." The Washington Post, 31.3.2020.

Gallagher, James. "Coronavirus: When will the outbreak end and life get back to normal?" BBC, 23.3.2020

Harris, Adam. "How Will Cities Avoid Bankruptcy?", The Atlantic, 1,4,2020.

Hynes William (OECD), Linkov Igor (Carnegie Mellon University), and Trump, Ben (University of Michigan). "A Systemic Approach to Dealing with Covid-19 and Future Shocks", New Approaches to Economic Challenges (NAEC), March 2020.

Regalado, Antonio. "What is herd immunity and can it stop the coronavirus?", MIT Technology Review, 17.3.2020.

Shenker, J. "Cities after Coronavirus: how Covid-19 could radically alter urban life", The Guardian, 23.3.2020.

Tackling Coronavirus (COVID-19): "From containment to recovery: Environmental responses to the COVID-19 pandemic", OECD, 2020.

Tackling Coronavirus (COVID-19): "SME Policy Responses", OECD, 2020.

Transportation Actions Updates, NACTO, accessed 6.4.2020.

Wallace-Wells, David. "There Is No Plan for the End of the Coronavirus Crisis", Intelligencer, 5.4.2020.

Willem van Schaik, expert comments about herd immunity, Science Media Centre, 13.3.2020.

אגסי, אורלי. "למען המסעדות והצוותים הרפואיים בחיפה: העירייה והחברה הכלכלית במיזם מיוחד", חיפה קריות נט. <https://newshaifakrayot.net/?p=172444>. 6.4.2020.

אוני, אסף. "הווירולוג שמציע: כך אפשר להחזיר את בתי הספר", גלובס, 31.3.2020.

אשכנזי, שני. "המודל המתמטי שעשוי להחזיר את המשק לחיים", גלובס, 1.4.2020.

בחור ניר, דיאנה. "הוצאתי מייל לעובדי מובילאיי: אין חל"ת, לא מפטרים, והמשכורת מלאה", כלכליסט, 29.3.2020.

לוריא טל, ושלימצק אדם. "קורונה ואיכות סביבה בעולם – עדכון מס' 1", המשרד להגנת הסביבה, 18.3.2020.

לוריא טל, רוזן איילת ושלימצק אדם. "קורונה ואיכות סביבה בעולם – עדכון מס' 2", המשרד להגנת הסביבה, 26.3.2020.

פילוט, אדריאן. "היעד של בנק ישראל: שחרור הסגר הגורף בטווח הזמן המייד", כלכליסט, 2.4.2020.

פלורידה, ריצ'ארד ופדיגו, סטיבן. "כיצד ערים יוכלו לתפקד מחדש לאחר מגפת הקורונה", מכון ברוקינגס, 24.3.2020, תרגום ועריכה – עיריית באר שבע.

קורץ, עמיר. "המתווה של המכון למחקרי ביטחון לאומי: "מעבר למצב של חיים בנוכחות הקורונה בישראל", כלכליסט, 2.4.2020.

שומפלבי, אטילה. "זה סיר לחץ. והאלימות יוצאת על נשים וילדים", ynet, 2.4.2020.

שלימצק אדם, ואילת רוזן. "קורונה ואיכות סביבה בעולם – עדכון מס' 4", המשרד להגנת הסביבה, 6.4.2020.

"חלופות לאסטרטגית היציאה", משרד המודיעין, 1.4.2020.

סגל ערון, דור יובל, בנימין גיגר, ובליצר רן. שאלון לניטור התפשטות נגיף הקורונה. מכון וייצמן למדע, הסדנא לידע ציבורי ומכון המחקר של קופת חולים כללית, 2020.

הוועדה המיוחדת בעניין ההתמודדות עם נגיף הקורונה - מסקנות ביניים, הכנסת, 7.4.2020.

אתרי אינטרנט:

Cycling without age", <https://cyclingwithoutage.org/>"

פורטל העסקים המקומיים, מרכזי השלטון המקומי: [/https://business.masham.org.il/](https://business.masham.org.il/)
